

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia adalah proses menangani berbagai masalah yang terjadi pada pegawai dalam organisasi tersebut, demi mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Michael Armstrong manajemen sumber daya manusia sebagai suatu pendekatan strategis terhadap keterampilan, motivasi pengembangan dan manajemen pengorganisasian sumber daya manusia itu sendiri (Wibowo, 2017)

Pada masa sekarang ini berbagai organisasi atau perusahaan bahkan sekolah-sekolah mulai bersaing menunjukkan kehebatannya dibanding organisasi sejenis lainnya. Demi mendapat pengakuan menjadi yang terbaik dimata masyarakat, dan menarik daya tarik masyarakat untuk menggunakan jasa organisasi tersebut atau membeli produk dari organisasi tersebut. Dengan begini pengembangan sumber daya manusia perlu dilakukan pada setiap organisasi. Menurut Gouzali pengembangan sumber daya manusia adalah proses yang harus dilaksanakan oleh organisasi, agar pengetahuan, kemampuan, dan keterampilan yang dimiliki pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diampu (Kadarisman, 2012).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu faktor yang sangat berperan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Khususnya bagi organisasi yang menawarkan jasa, seperti lembaga pendidikan, kesehatan, pengiriman barang dan lain sebagainya. Lembaga pendidikan merupakan salah satu organisasi yang menawarkan jasa, dimana sumber daya manusia merupakan investasi bagi organisasi tersebut.

Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) adalah salah satu lembaga pendidikan yang menyelenggarakan pendidikan kejuruan pada jenjang pendidikan menengah. Yang berfokus untuk menghasilkan siswa-siswi terbaik dari sekolahannya. Persaingan baik didalam maupun diluar sekolah juga menjadi kompetisi bagi sekolah untuk menonjolkan kreadibilitasnya.

Tentunya dalam menghadapi itu semua sekolah tidak terlepas dari peran seorang guru. Dimana guru menjadi investasi sumber daya manusia bagi sekolah.

Peranan seorang guru yang tentunya diinginkan oleh sekolah, yaitu guru dengan kinerja baik. Dimana guru dengan kualitas tersebut sulit ditemukan, dan bahkan untuk mempertahankan seorang guru dengan kinerja yang baik sulit dilakukan. Disinilah peranan manajemen sumber daya manusia (MSDM) sekolah dilihat. Dimana sekolah harus mengutamakan pada pelatihan, pengembangan, penemuan dan juga mempertahankan guru yang berkualitas.

Pihak sekolah perlu melakukan strategi-strategi dalam mempertahankan guru-guru yang berpotensi. Untuk mengurangi *turnover* atau perpindahan kerja guru. Kenginginan berpindah atau disebut juga *Turnover Intention* merupakan penyebab timbulnya *turnover* secara nyata, walaupun belum memiliki tempat pekerjaan yang baru. Biasanya kasus perpindahan kerja ditimbulkan akibat adanya konflik, rasa tidak aman, penghargaan yang kurang, lingkungan pekerjaan yang tidak nyaman dan lain sebagainya yang dirasakan oleh seorang guru di sekolah tersebut. Berikut data *turnover intention* atau kecenderungan untuk berpindah kerja yang didapat dari ke-empat SMK di kota Cimahi:

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover Intention* (Niatan Berpindah Kerja) di Empat Sekolah Swasta Kota Cimahi Tahun 2021**

Nama Sekolah	Jumlah Responden	Adanya <i>Turnover Intention</i>	%
SMK PGRI 1 Cimahi	4	3	75%
SMK PGRI 2 Cimahi	6	3	50%
SMK Pasundan 1 Cimahi	6	3	50%
SMK Pasundan 3 Cimahi	21	16	76%

*Sumber: kumpulan data dari ke-empat SMK di kota Cimahi*

Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa tingkat *turnover intention* atau kecenderungan niat untuk berpindah kerja ada di setiap sekolah. Di SMK PGRI 1 Cimahi terjadinya *turnover intention* atau niatan untuk berpindah kerja berada pada tingkat 75%, sedangkan di SMK PGRI 2 Cimahi berada pada

tingkat 50%. Tidak jauh berbeda dengan SMK PGRI 2 Cimahi, di SMK Pasundan 1 Cimahi tingkat terjadinya *Turnover intention*, yaitu berada pada 50%, sementara itu di SMK Pasundan 3 Cimahi berada pada angka 76%. Tingginya niatan untuk berpindah kerja menurut ibu Sri Sudaryanti (Guru OTKP di SMK PGRI 2 Cimahi) dalam wawancara singkat mengungkapkan bahwa guru yang memiliki niatan untuk mencari alternatif pekerjaan lainnya biasanya adalah guru yang masa kerjanya masih singkat, dan usia nya masih muda. Sehingga gaji merupakan faktor utama guru tersebut memiliki niatan untuk berpindah kerja. *Turnover* dapat terjadi jika kecenderungan untuk melakukan *turnover intention* atau niatan dalam berpindah kerja semakin tinggi.

Menurut Ibu Sri Sudaryanti perpindahan kerja cenderung minim dilakukan akibat pandemi covid-19 yang melanda. Mengakibatkan lapangan pekerjaan yang berkurang. Sehingga guru lebih memilih bertahan dibandingkan keluar dari pekerjaannya. Selain itu faktor usia juga mempengaruhi, di mana guru-guru yang ada sekarang sudah memasuki masa usia lanjut, dimana guru akan mementingkan tanggung jawab keluarga dan lain sebagainya alih-alih memilih keluar dari pekerjaannya.

Terjadinya *turnover intention* dipengaruhi oleh adanya faktor internal organisasi, faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention*, diantaranya: usia, lama kerja, tingkat pendidikan, ketertarikan terhadap organisasi, kepuasan kerja, budaya organisasi, kompensasi yang minim, dan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) yang dirasakan pegawai (Siagian, 2004)

Ketika pegawai merasa kepuasan dan kemanannya di tempat kerja telah terpenuhi oleh organisasi, maka keinginan untuk meninggalkan organisasi akan rendah dan begitu pula sebaliknya, jika rasa tidak aman (*job insecurity*) pegawai tinggi maka muncul keinginan untuk meninggalkan organisasi. Hal ini disebabkan pegawai ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan pekerjaan sekarang yang telah didapatkan.

Ketidakamanan kerja merupakan perasaan khawatir dan ketidakberdayaan pegawai dalam menghadapi berbagai ancaman yang dapat mengakibatkan hilangnya sebagian atau keseluruhan aspek-aspek pekerjaan.

Adanya tingkat ancaman pekerjaan yang tinggi akan mengakibatkan kecemasan karyawan yang juga semakin meningkat, sehingga mendorong karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih aman yang pada akhirnya berdampak pada meningkatnya karyawan yang meninggalkan perusahaan.

*Job Insecurity* adalah ketidakamanan dalam bekerja secara psikologis, dimana pekerja mengalami ancaman-ancaman atau konflik yang berdampak kepada rasa tidak nyaman yang dirasakan (Mawei, 2016). Hal ini dapat juga timbul dari isu-isu yang kurang menyenangkan yang dialami pekerja dalam lingkungan pekerjaannya. Seperti pada SMK PGRI 2 Cimahi dari hasil wawancara tahap awal yang dilakukan. Ibu Sri Sudaryanti mengungkapkan bahwa isu seperti PNS yang tidak diperkenankan lagi bekerja di sekolah swasta menjadi ancaman bagi para guru yang sudah PNS. Dan hal ini bisa menyebabkan rasa tidak aman dalam bekerja, karena sewaktu-waktu Ia dapat dikeluarkan dari sekolah swasta. Namun pada kenyataannya hingga pada saat ini guru yang PNS masih ada dijumpai di sekolah swasta. Selain itu, ibu Sri Sudaryanti juga mengungkapkan pernah ada isu lain seperti jurusan AP (Administrasi Perkantoran) atau yang akrab dikenal OTKP (Otomatisasi Tata Kelola Perkantoran) akan dihapuskan. Isu-isu diatas dapat menjadi ancaman yang mengakibatkan rasa tidak aman atau *job insecurity* yang dirasakan guru dalam bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kompensasi, dimana kompensasi merupakan segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Masram & Mu'ah, 2015). Dimana segala sesuatu yang diterima dapat berupa finansial dan nonfinansial. Gaji dan upah merupakan jenis kompensasi yang umum dan ada di setiap organisasi. Pegawai dengan kebutuhan hidup yang tinggi, cenderung memilih untuk bekerja di organisasi dengan tawaran kompensasi yang tinggi pula. Kompensasi dapat dijadikan strategi oleh organisasi dalam mempertahankan atau menarik minat pegawai untuk bekerja di organisasi tersebut. Namun jika kompensasi yang dirasakan tidak sebanding dengan

beban kerja yang diterima, biasanya pegawai akan merasa tidak puas dan memiliki niatan untuk berpindah kerja, atau *turnover intention*.

Kompensasi yang diberikan sekolah kepada guru-guru di SMK Swasta Kota Cimahi tentunya berbeda-beda, ada yang mendapatkan fasilitas-fasilitas seperti koperasi simpan-pinjam guru yang sistemnya dilenturkan sesuai dengan gaji guru, ada juga tunjangan bagi beberapa guru yang merangkap sebagai wali kelas dan wakasek, terdapat juga hadiah dihari raya, dan insentif juga bentuk kompensasi lainnya. Ibu Sri mengungkapkan bahwa jumlah gaji biasanya dijadikan pertimbangan bagi beberapa pelamar kerja di sekolah. Banyak pelamar memilih keluar dan tidak jadi mengambil pekerjaan sebagai guru honorer, karena gaji atau kompensasi yang minim. Hal ini dapat menjadi perhatian pihak sekolah, bagaimana cara meningkatkan strategi khususnya dibidang kompensasi dalam menarik minat pekerja disekolah tersebut.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait **“Pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* Guru Pada Jurusan OTKP Di SMK Swasta Kota Cimahi”**.

## 1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Proses belajar mengajar dapat dikatakan berjalan dengan baik jika sumber daya manusianya mendukung proses tersebut. Dengan proses pembelajaran yang baik ini lah, kualitas pendidikan dapat digolongkan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang baik dan bermutu terkadang sulit ditemukan, bahkan dipertahankan. Tidak sedikit tenaga kerja khususnya guru memilih untuk keluar atau bahkan memiliki niatan untuk keluar dari pekerjaanya, demi mendapatkan tempat kerja lain yang lebih layak menurutnya. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor baik internal maupun eksternal, seperti:

Faktor Internal:

1. Motivasi
2. Latar Belakang Pendidikan
3. Pengalaman Bekerja
4. Kondisi Geografis

Monica Martini Lumbantoruan, 2021

**PENGARUH KOMPENSASI DAN KETIDAKNYAMANAN KERJA (*JOB INSECURITY*) TERHADAP NIAT BERPINDAH KERJA (*TURNOVER INTENTION*) GURU PADA JURUSAN OTKP DI SMK SWASTA KOTA CIMAHI**

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

5. Dukungan Sosial

6. Kepuasan Kerja

7. Komitmen

8. Hubungan Sosial

Faktor Eksternal:

1. Gaji atau Upah

2. Bentuk Kompensasi yang Dirasa Belum Sesuai

3. Sikap Atasan

4. Dukungan Tempat dan Alat

5. Promosi Jabatan

6. Peluang Karir dari Tempat Kerja Lainnya

Dibutuhkan peran besar dari organisasi, bagaimana caranya organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja didunia pendidikan khususnya guru, untuk tetap mengajar dengan kualitas atau mutu yang baik. Demi mencapai tujuan pendidikan yang diharapkan bersama. Pada proses mempertahankan inilah faktor-faktor baik internal maupun eksternal harus terpenuhi, sehingga guru akan tetap bertahan pada sekolah tersebut dan menunjukkan kualitas terbaiknya. Demi menurunkan kasus perpindahan kerja atau *turnover Intention* disebuah sekolah.

Banyak faktor yang mempengaruhi terjadinya perpindahan kerja atau *turnover Intention* disuatu organisasi, khususnya sekolah. Seperti yang diuraikan diatas, faktor baik internal maupun eksternal dapat memicu niatan seorang guru untuk berpindah kerja atau bahkan meninggalkan pekerjaannya dan mencari peluang karir ditempat lainnya. Dengan begini masalah yang akan dipecahkan pada penelitian ini akan dirumuskan pada pengaruh perpindahan kerja yang diakibatkan oleh *kompensasi dan job insecurity* yang dirasakan guru di beberapa sekolah.

Berdasarkan uraian diatas, masalah dalam penelitian ini secara spesifik dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan guru dalam menerima **kompensasi** yang diberikan di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.

2. Bagaimana gambaran tingkat *job insecurity* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
3. Bagaimana gambaran tingkat *turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
4. Adakah pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
5. Adakah pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
6. Adakah pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum penelitian dilakukan guna memperoleh pengetahuan mengenai pengaruh baik dari kompensasi maupun *job insecurity* terhadap *turnover Intention* di sekolah. Secara khusus tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Bagaimana gambaran tingkat kepuasan guru dalam menerima **kompensasi** yang diberikan di beberapa sekolah kejuruan swasta kota Cimahi.
2. Bagaimana gambaran tingkat *job insecurity* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
3. Bagaimana gambaran tingkat *turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi.
4. Ada tidaknya pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi
5. Ada tidaknya pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi
6. Ada tidaknya pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover intention* yang terjadi pada guru di beberapa sekolah kejuruan swasta Kota Cimahi

## 1.4 Kegunaan Penelitian

Setelah tujuan penelitian diatas tercapai maka penelitian ini akan menghasilkan dua macam kegunaan, baik dari teoritik maupun praktis, sebagai berikut:

### 1. Kegunaan Teoritik

Secara teoritik kegunaan penelitian ini dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Memberikan tambahan ilmu pengetahuan pada manajemen, khususnya pada manajemen sumber daya manusia (MSDM) yang dapat digunakan sebagai pengembangan teoritik atau dijadikan kajian untuk mengkaji berbagai ilmu lain di bidang manajemen.
- b. Menambah dan memperluas pengetahuan yang berhubungan dengan kompensasi, *job insecurity* dan *turnover Intention*.
- c. Memberikan sumbangan pemikiran karena dari hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan dalam pengurangan kasus *turnover Intention* atau perpindahan kerja guru dari sekolah.

### 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis hasil penelitian tersebut dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Memberikan informasi-informasi dan pendapat kepada masyarakat dan praktisi pendidikan untuk membantu meningkatkan mutu pendidikan Indonesia, selain itu juga digunakan untuk menerapkan ilmu yang telah penulis terima selama mengikuti perkuliahan di Program Studi Pendidikan Manajemen Perkantoran, Fakultas Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (FPEB), Universitas Pendidikan Indonesia (UPI).
- b. Sebagai sumbangan pemikiran bagi SMK - SMK di kota Cimahi khususnya pendidik untuk dapat meningkatkan kepuasan terhadap kompensasi yang diterima dan *job insecurity* untuk mengurangi kasus *turnover Intention* di sekolah.
- c. Sebagai bahan informasi bagi pembaca atau pihak lain yang membutuhkan data yang relevan dari hasil penelitian ini khususnya



mengenai pengaruh kompensasi dan *job insecurity* terhadap *turnover Intention*.